ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES GRANDS LACS

2ième Étage, 202 rue Pitt
Cornwall (Ontario)
K6H 5R9
(613)933-2991
www.glpa-apgl.com

SOMMAIRE

DU PLAN D'ENTREPRISE

2011 à 2015

Approuvé par le conseil d'administration
le 28 octobre 2010

Comprend :

Budget d'exploitation – 2011

Budget d'immobilisations – 2011

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES GRANDS LACS
SOMMAIRE DU PLAN D' ENTREPRISE 2011-2015

MANDAT

Les buts de l'Administration sont d'établir, d'exploiter, d'entretenir et d'administrer un service de pilotage sûr et efficace dans les eaux canadiennes désignées. La *Loi sur le pilotage* énonce que les tarifs doivent être justes, raisonnables et suffisants de manière à permettre à l'Administration, avec tout revenu provenant d'autres sources, d'assurer son autonomie financière.

CONSTITUTION

L'Administration de pilotage des Grands Lacs, Limitée a été établie en février 1972 en vertu de la *Loi sur le pilotage*, constituée en société à responsabilité limitée en mai 1972 et maintenue en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*. Jusqu'au 1er octobre 1998, elle exerçait son activité sous le nom d'Administration de pilotage des Grands Lacs, Limitée. Conformément à la *Loi maritime du Canada* qui a reçu la sanction royale le 11 juin 1998, elle a acquis le nom d'Administration de pilotage des Grands Lacs et est réputée avoir été établie en vertu du paragraphe 3(1) de la *Loi sur le pilotage*. L'Administration est une société d'État et est désignée à l'annexe III, première partie, de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le 1er octobre 1998, l'Administration a cessé d'être une filiale de l'Administration de la voie maritime du Saint-Laurent et a amorcé un processus visant à abandonner sa charte en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*.

POUVOIRS

Pour s'acquitter de ses responsabilités, l'Administration a promulgué des règlements, approuvés par décret, en vertu de la *Loi sur le pilotage*, concernant :

1. l'établissement de zones de pilotage obligatoire;
2. la prescription des navires ou des catégories de navires soumis au pilotage obligatoire;
3. la prescription des catégories de brevets et de certificats de pilotage qui peuvent être attribués;
4. la prescription des tarifs des droits de pilotage à verser à l'Administration pour les services de pilotage.

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES GRANDS LACS
SOMMAIRE DU PLAN D' ENTREPRISE 2011-2015

En vertu de la *Loi sur le pilotage*, l'Administration est aussi investie des pouvoirs suivants :

1. Embaucher des cadres et des employés, y compris des pilotes brevetés, au besoin.

2. Conclure des contrats avec une personne morale pour les services de pilotes brevetés.

3. Établir des règlements régissant la gestion de ses affaires internes.

4. Acheter, prendre à bail ou acquérir par d'autres moyens des terrains, des bâtiments, des bateaux-pilotes et d'autres biens, au besoin, et disposer de ces biens acquis.

5. Contracter des emprunts pour acquitter ses dépenses.

6. Sous réserve de l'approbation du ministre des Finances, placer en obligations émises ou garanties par Sa Majesté du chef du Canada des fonds dont elle n'a pas un besoin immédiat et des bons du trésor provinciaux garantis par les gouvernements provinciaux.

OBJECTIFS DE L'ADMINISTRATION

Les objectifs généraux de l'Administration se résument ainsi :

- dispenser des services de pilotage et des services connexes rentables, sûrs, fiables et complets dans la région dont elle est chargée;

- promouvoir l'utilisation efficace de ses installations, de son équipement et de son expertise en appliquant ces ressources de façon productive dans les domaines et les régions géographiques qu'elle juge appropriés, et ce, à des fins de sécurité pour la navigation;

- fournir les services énumérés ci-dessus dans un contexte commercial où le but consiste à atteindre et à maintenir l'autonomie financière, tout en assurant le meilleur coût possible aux usagers;

- être sensible aux politiques écologiques, sociales et économiques établies par le gouvernement.

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES GRANDS LACS
SOMMAIRE DU PLAN D' ENTREPRISE 2011-2015

DESCRIPTION DES ACTIVITÉS

À des fins de sécurité, l'Administration exploite un service de pilotage maritime dans toutes les eaux canadiennes des provinces d'Ontario, du Manitoba et de Québec, au sud de l'entrée septentrionale de l'écluse de Saint-Lambert.

Pour assurer ce service, l'Administration affecte des pilotes, qu'elle embauche, aux navires qui entrent dans la région et qui sont soumis au pilotage obligatoire. Ce travail est effectué à l'aide de bateaux-pilotes obtenus par contrat et de services de répartition, ces deux interventions étant contrôlées depuis l'administration centrale de pilotage à Cornwall, Ontario.

L'Administration doit coordonner ses efforts et ses activités avec d'autres organismes, dont la Corporation de gestion de la voie maritime du Saint-Laurent et la United States Seaway Development Corporation, qui assurent le fonctionnement des écluses et le maintien des systèmes de contrôle de la navigation dans la région; la Garde côtière canadienne, qui fournit des aides à la navigation; la Garde côtière des États-Unis, qui s'occupe du pilotage américain dans les eaux internationales.

La région de pilotage des Grands Lacs comprend :

- la circonscription de Cornwall
- la circonscription internationale n° 1
- le lac Ontario
- la circonscription internationale n° 2 (y compris le canal Welland)
- la circonscription internationale n° 3 (y compris les lacs Huron, Michigan et Supérieur)
- le Port de Churchill, Manitoba

GOUVERNANCE DE L'ADMINISTRATION

La gouvernance de l'Administration est le processus d'établissement et de surveillance des politiques et des procédures devant assurer la gestion adéquate des affaires de l'Administration, ainsi que sa viabilité financière.

Le conseil d'administration de l'Administration est composé d'un président, de deux représentants des pilotes, de deux représentants de l'industrie du transport maritime et de deux représentants du public. Cette structure permet une communication efficace entre les parties et facilite la compréhension des besoins des principaux utilisateurs des services offerts.

Le Conseil consultatif maritime canadien a recommandé que la *Loi sur le pilotage* soit modifiée pour que la structure actuelle du conseil d'administration y soit inscrite.

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES GRANDS LACS
SOMMAIRE DU PLAN D' ENTREPRISE 2011-2015

Le président et deux membres du conseil d'administration sont également nommés au comité de vérification. À l'occasion de réunions mensuelles, ce comité examine les résultats financiers de l'Administration. Une fois cet examen terminé, les états financiers doivent être acceptés officiellement par le conseil d'administration lors de sa réunion.

.

En 2010, le conseil d'Administration a retenu les services d'un cabinet d'experts-comptables professionnels pour procéder à la vérification interne de l'organisme.

L'Administration respecte les directives du Conseil du Trésor sur les pratiques de gouvernance des sociétés d'État.

RÉSUMÉ

Les buts généraux de l'Administration se résument ainsi :

- dispenser, dans la région dont elle est chargée, tous les services de pilotage et les services connexes de façon économique, fiable et sécuritaire;
- promouvoir l'utilisation efficace de ses installations, de son équipement et de son expertise en affectant ces ressources de façon productive aux domaines et aux régions géographiques qu'elle juge appropriés, et ce, à des fins de sécurité pour la navigation;
- fournir les services énumérés ci-dessus dans un contexte commercial où le but consiste à atteindre et à maintenir l'autonomie financière, tout en assurant le meilleur coût possible aux usagers;
- adopter une attitude positive envers les politiques environnementales, sociales et économiques établies par le gouvernement.

Ces objectifs ont été établis dans la *Loi sur le pilotage* de 1972, et récemment adoptés de nouveau par le conseil d'administration, lors de sa dernière réunion de planification stratégique tenue en août 2010.

L'Administration a été durement touchée par l'actuel ralentissement économique; son volume de trafic maritime a en effet diminué de 42 % au cours de la période 2008–2009. Cette diminution sans précédent du trafic sur les Grands Lacs est liée directement à la récession mondiale en 2008 et 2009, qui a entraîné le ralentissement des industries sidérurgiques canadiennes et américaines, et par conséquent une réduction importante du commerce de l'acier dans la région des Grands Lacs.

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES GRANDS LACS
SOMMAIRE DU PLAN D' ENTREPRISE 2011-2015

En juin 2009, l'Administration a adopté des mesures radicales de restrictions des dépenses en réduisant de 15 % sa main-d'œuvre et les frais qui lui sont associés, ainsi qu'en différant les augmentations de salaires, la formation et différents autres frais. L'Administration a travaillé de concert avec les parties concernées afin de déterminer le niveau de service qui sera nécessaire lorsque les conditions économiques seront rétablies. Il est résulté de cet exercice une augmentation de 6 % à 15 % du droit supplémentaire temporaire à payer pour les services de pilotage rendus après le 18 août 2009; ce droit supplémentaire restera en vigueur jusqu'au 31 décembre 2010. L'Administration a vu son trafic augmenter à la fin de 2009 et en 2010. Cette augmentation, conjuguée aux mesures de réduction des dépenses mises en place en 2009 et aux hausses de tarifs en 2010 permettra à l'Administration de dégager un excédent pendant l'exercice financier 2010. On prévoit que cet excédent, compte tenu de l'augmentation du trafic, atteindra les 1 424 000 $. Il permettra à l'Administration de diminuer de façon substantielle son déficit accumulé et de réduire son utilisation de la marge de crédit; en fait celle-ci ne sera pas nécessaire pendant la saison de navigation 2011. L'Administration demandera toutefois qu'une marge de crédit de 4 000 000 $ lui soit allouée pour pallier tout besoin imprévu de liquidités au cours de l'exercice financier 2011.

Malgré l'amélioration des conditions en 2010 et les prévisions des spécialistes qui entrevoient une lente reprise économique, le plan d'entreprise 2011–2015 est préparé dans un contexte économique volatile et incertain. En 2011, l'Administration entend maintenir en vigueur le droit supplémentaire temporaire de 15 % dans toutes les circonscriptions, et introduire de plus une hausse de 3 % de ses tarifs afin de faire face en 2011 aux augmentations de dépenses liées au renouvellement quinquennal de la convention collective des pilotes, qui expirera le 31 mars 2012. Le droit supplémentaire et la hausse des tarifs serviront aussi à rembourser en partie le déficit accumulé, qui devrait atteindre les quelque 4 086 000 $ au 31 décembre 2010. L'Administration a pris la décision d'éliminer son déficit accumulé au plus tard à la fin de 2014.

Le projet de hausse des tarifs de l'Administration a été publié dans la *Gazette du Canada*, Partie I, le 1er mai 2010 et a été approuvé le 4 novembre 2010 en vertu du DORS 2010-251. Cette hausse de tarifs a fait l'objet d'un appel par la Fédération maritime du Canada auprès de l'Office des transports du Canada (OTC). L'OTC n'avait pas rendu sa décision en date de la préparation du présent plan d'entreprise, mais l'Administration a bon espoir que la décision lui sera favorable. Si l'OTC décidait de refuser la proposition de hausse des tarifs, les revenus de l'Administration en 2010 seraient réduits d'environ 350 000 $. Les revenus en 2011 seraient également touchés, vu que l'Administration devrait rajuster ses tarifs en 2011 pour tenir compte du manque à gagner découlant de la décision de l'OTC.

L'Administration entend amender son *Règlement de pilotage des Grands Lacs* en ce qui concerne les dispenses de pilotage obligatoire pour les navires canadiens. Elle prévoit publier les amendements dans la *Gazette du Canada*, Partie I, vers la fin de 2010 ou au début de 2011, en vue de leur entrée en vigueur le 1er janvier 2013. Les amendements prévoient une période de transition de deux ans, qui mettra fin au système de dispenses pour les navires canadiens qui dure depuis 38 ans. On vise ainsi à respecter une recommandation que le Vérificateur général du Canada a formulée dans son rapport d'examen spécial de 2008, qui faisait ressortir une lacune dans le système actuel de dispenses.

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES GRANDS LACS
SOMMAIRE DU PLAN D' ENTREPRISE 2011-2015

En 2009, l'Administration a reporté son projet de vérification interne visant à déterminer si les pratiques et les dispositions actuelles de la direction permettent une analyse correcte de la qualité et de la fiabilité du service fourni par les bateaux-pilotes en sous-traitance, de façon à réduire les risques de retards dans le service. L'exercice a été reporté afin de réduire de 50 000 $ les honoraires à payer en 2009. L'Administration a maintenant l'intention d'effectuer la vérification interne en 2011 afin de se conformer à la *Loi sur la gestion des finances publiques* en matière de vérifications internes.

Les conventions collectives conclues avec les employés de bureau et les quatre groupes de pilotes sont respectivement en vigueur jusqu'en 2011 et 2012. Par conséquent, seule la convention des employés de bureau fera l'objet de négociations en 2011. Quant au personnel cadre, il respectera pour 2010 les mesures de limitation des coûts annoncées par le gouvernement fédéral dans son Budget 2010.

L'Administration a réduit sa main-d'œuvre de 15 % en 2009 en réponse à la diminution du trafic, et prévoit maintenir cette réduction en 2011. Les besoins à ce chapitre seront examinés et le nombre d'employés sera rajusté au besoin au cours de 2011, une fois que les tendances du trafic seront connues.

L'Administration a inscrit à son budget un montant annuel de 100 000 $ pour les dépenses d'immobilisations en 2011 et 2012. Cet argent servira à améliorer son système informatique actuel de répartition, facturation et créances, de même que la base de données utilisée pour l'entraînement des pilotes sur simulateur. Un montant de 25 000 $ par année a été mis de côté pour des améliorations aux logiciels pendant le reste de la période de planification.

REVENU ET TRAFIC

L'Administration œuvre dans un environnement où les facteurs décrits ci-dessus peuvent avoir une influence significative sur ses activités. Ces facteurs, séparés ou conjugués, ne peuvent être prévus avec exactitude, obligeant l'Administration à attendre pour connaître les conséquences d'un changement dans l'environnement commercial. L'industrie et les usagers ont indiqué qu'ils sont prêts à financer le pilotage durant les périodes de faible demande puisqu'ils ne peuvent se permettre de délais lorsque la demande augmente. Une faible hausse de la demande, de l'ordre de 1 %, peut accroître les délais de façon significative et entraîner des frais considérables pour les usagers. Malgré l'amélioration des conditions en 2010 et les prévisions des spécialistes qui entrevoient une lente reprise économique, le plan d'entreprise 2011–2015 est préparé dans un contexte économique volatile et incertain.

L'Administration prévoit pendant la période de planification un taux annuel d'inflation de 2 % et les mêmes taux d'intérêt qu'en 2010. Le taux d'intérêt entre en ligne de compte dans le plan d'entreprise de l'Administration car cette dernière a recours à une marge de crédit portant des frais d'intérêt; ceux-ci sont inclus sous la rubrique des dépenses de l'état des résultats.

Aussi, l'Administration a des conventions collectives, contrats de services et un bail qu'elle doit honorer au cours de la période de planification, qui sont expliquées dans cette section.

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES GRANDS LACS
SOMMAIRE DU PLAN D' ENTREPRISE 2011-2015

CONVENTIONS COLLECTIVES

L'Administration a conclu cinq conventions collectives dont quatre avec les corporations de pilotes et une avec l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC), qui représente le personnel de bureau et les répartiteurs au service de l'Administration. Les quatre conventions avec les pilotes ont été renégociées pour une période de cinq ans et sont en vigueur jusqu'au 31 mars 2012. L'Administration et les pilotes ont également conclu une entente de cinq ans, valable jusqu'au 31 mars 2012, selon laquelle les pilotes renoncent à faire la grève ou à refuser d'offrir des services. La convention collective avec les employés représentés par l'AFPC a été renégociée pour une période de cinq ans et est en vigueur jusqu'au 30 juin 2011.

CONTRATS DE BATEAUX-PILOTES

L'Administration passe des contrats pour les services de bateaux-pilotes à Port Weller et à Port Colborne. Les contrats actuels resteront en vigueur jusqu'à la fin de la saison de navigation 2011.

Les deux bateaux-pilotes, y compris les équipages, sont offerts à un taux mensuel fixe. Le coût de ce service est d'environ 550 000 $ par année pour les deux contrats.

CONTRATS DE TRANSPORT TERRESTE

Le contrat pour les services de transport terrestre assurant le déplacement des pilotes entre Saint-Lambert et Beauharnois (Québec) et Cornwall (Ontario) prendra fin le 31 décembre 2011. Le contrat pour les services de transport entre Cornwall (Ontario), l'écluse Snell (États-Unis), Saint-Lambert (Québec) et Cap Vincent (New York) prendra également fin le 31 décembre 2011. Celui dans le secteur du canal Welland prendra fin le 31 décembre 2010.

Le coût de ces services est directement lié au nombre d'affectations. On estime qu'il sera de l'ordre de 350 000 $ en 2011.

Il est difficile de prévoir l'augmentation de ces frais pour l'ensemble de la période de planification en raison de la tendance à la hausse des prix du pétrole et des assurances. En ce moment, on ne peut pas anticiper avec exactitude les effets de ces tendances à la hausse.

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES GRANDS LACS
SOMMAIRE DU PLAN D' ENTREPRISE 2011-2015

BAIL

L'Administration a déménagé son social siège en 1994. Les bureaux sont assujettis à un bail de cinq ans qui expirera en 2014. Le coût est d'environ 85 000 $ en 2010 et il augmentera selon l'indice canadien des prix à la consommation en 2011 et au cours des années ultérieures. Le propriétaire est la Corporation de gestion de la Voie maritime du Saint-Laurent.

SOUTIEN INFORMATIQUE

L'Administration a conclu une entente visant les logiciels et l'exploitation du site Web avec Klein Systems de Vancouver (Colombie-Britannique), au coût annuel fixe de 21 000 $. Cette entente est annuelle et peut être résiliée sans frais à tout moment.

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES GRANDS LACS
SOMMAIRE DU PLAN D' ENTREPRISE 2011-2015

ÉTAT DES RESSOURCES EN MAIN-D'OEUVRE

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES GRANDS LACS
PLAN D'ENTREPRISE
ÉTAT DES RESSOURCES EN MAIN-D'OEUVRE À LA FIN DE L'EXERCICE

	RÉEL 2005	RÉEL 2006	RÉEL 2007	RÉEL 2008	RÉEL 2009	PRÉVISION 2010	BUDGET 2011	BUDGET 2012	BUDGET 2013	BUDGET 2014	BUDGET 2015
ADMINISTRATION											
PRÉSIDENT	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
CADRES ADMINISTRATIFS	4	5,0	6	6	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5
PERSONNEL DE SOUTIEN ADMINISTRATIF	3,5	3,5	3	3	2,5	2,5	3	3	3	3	3
TOTAL	8,5	9,5	10	10	9	9	9,5	9,5	9,5	9,5	9,5
EXPLOITATION											
PILOTES À TEMPS PLEIN	60	59	60	61	53	53	53	53	53	53	53
PILOTES CONTRACTUELS (.5)	4	1	3	2	7	7	6	4	4	3	3
RÉPARTITEURS (Temps plein)	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
RÉPARTITEURS (Temps partiel) (.5)	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1
TOTAL	71	68,5	70	71	65	65	64,5	63,5	63,5	63	63
RESSOURCES TOTALES EN MAIN-D'OEUVRE	79,5	78,0	80,0	81,0	74,0	74,0	74,0	73,0	73,0	72,5	72,5

NOMBRE TOTAL DE PILOTES À TEMPS PLEIN AU 31 DÉCEMBRE

	2010	2011
CIRCONSCRIPTION DE CORNWALL	19	19
CIRCONSCRIPTION No 1	7	7
LAC ONTARIO	5	5
CIRCONSCRIPTION No 2	19	19
CIRCONSCRIPTION No 3	3	3
	53	53

NOMBRE TOTAL DE PILOTES CONTRACTUELS (.5) AU 31 DÉCEMBRE

CIRCONSCRIPTION DE CORNWALL	2	2
CIRCONSCRIPTION No 1	-	-
LAC ONTARIO	1	1
CIRCONSCRIPTION No 2	3	3
CIRCONSCRIPTION No 3	1	-
CHURCHILL	-	-
	7	6
NOMBRE TOTAL DE PILOTES	56,5	56,0

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES GRANDS LACS
SOMMAIRE DU PLAN D' ENTREPRISE 2011-2015

ÉTAT DES RÉSULTATS

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES GRANDS LACS

PLAN D'ENTREPRISE

(en milliers)

	RÉEL 2008	PRÉVISION 2009	BUDGET 2010	BUDGET 2011	BUDGET 2012	BUDGET 2013	BUDGET 2014	BUDGET 2015
RECETTES								
DROITS DE PILOTAGE	15 647 $	12 189 $	15 311 $	15 807 $	17 072 $	18 438 $	18 991 $	19 561 $
SURCHARGE TEMPORAIRE	289	1 315	2 297	2 371	1 707	1 106	-	-
PLACEMENTS	29	5	2	6	10	16	25	35
DIVERS	64	75	280	280	295	310	310	310
TOTAL	16 029 $	13 584 $	17 890 $	18 463 $	19 084 $	19 869 $	19 326 $	19 906 $
SALAIRES - PILOTES	7 956 $	7 543 $	7 144 $	7 781 $	7 768 $	7 884 $	7 978 $	8 139 $
SALAIRES - SURTEMPS	1 433	889	1 400	1 440	1 650	1 750	1 750	1 750
SALAIRES - PRODUCTIVITÉ	708	56	702	725	950	1 100	1 100	1 100
AVANTAGES SOCIAUX - PILOTES	1 985	1 991	1 793	1 963	1 960	1 979	2 002	2 043
SALAIRES - EXPLOITATION	786	756	756	773	785	797	813	829
AVANTAGES SOCIAUX - EXPLOITATION	192	190	197	201	204	207	211	216
FRAIS DE DÉPLACEMENT	1 022	892	1 200	1 220	1 260	1 320	1 340	1 375
BATEAUX-PILOTES	592	607	650	850	875	895	910	930
TRANSPORT TERRESTRE	467	363	450	460	480	525	535	545
ORDINATEUR PORTABLE DES PILOTES ET LOGICIEL DE NAVIGATION	161	81	106	107	112	117	117	117
PRESTATIONS DE CESSATION D'EMPLOI	495	543	280	290	300	310	320	330
COMMUNICATIONS	47	46	50	50	50	50	50	50
SERVICES DE RÉPARTITION	51	42	69	65	70	75	75	75
SERVICES PUBLICS ET FOURNITURES	156	160	125	100	100	100	100	100
FORMATION - PILOTE	110	-	77	75	80	80	85	85
TOTAL	15 150 $	14 069 $	15 190 $	15 090 $	15 644 $	17 189 $	17 386 $	17 674 $
MARGE D'EXPLOITATION	879 $	(485) $	2 700 $	2 373 $	2 440 $	2 680 $	1 940 $	2 232 $
DÉFENSES ADMINISTRATIVES								
SALAIRES	574 $	587 $	577 $	612 $	621 $	630 $	639 $	649 $
AVANTAGES SOCIAUX	164	140	150	159	159	161	164	166
SERVICES PUBLICS ET LOYER	111	76	90	93	95	100	105	110
JETONS DE PRÉSENCE	51	52	50	50	50	50	50	50
FRAIS DE DÉPLACEMENT - CONSEIL	72	52	50	50	50	50	50	50
FRAIS DE DÉPLACEMENT - ADMINISTRATION	104	55	60	60	60	60	60	60
COMMUNICATIONS	12	14	15	15	15	15	15	15
PRESTATIONS DE CESSATION D'EMPLOI	(149)	112	75	75	75	80	80	85
SERVICES PROFESSIONNELS	74	154	100	100	100	100	100	100
FORMATION - ADMINISTRATION	6	1	-	5	5	5	5	5
AMORTISSEMENT	62	79	49	66	62	60	64	66
MAUVAISES CRÉANCES	25	22	-	-	-	-	-	-
FRAIS D'INTÉRÊT	20	45	60	40	10	5	-	-
	1 116	1 389	1 276	1 314	1 308	1 316	1 332	1 386
PROFIT NET (PERTE) DE L'EXPLOITATION	(237) $	(1 865) $	1 424 $	1 059 $	1 132 $	1 364 $	608 $	876 $
NOMBRE DE PILOTES	62,5	56,5	56,5	56	55	55	54,5	54,5
PILOTES EFFECTIFS	62,5	54	54	56	55	55	54,5	54,5
AJUSTEMENTS TARIFAIRES	2,5%	4,0%	4,0%	3%	3%	3%	3%	3%
SURCHARGE TEMPORAIRE	2,0%	6% 15%	15,0%	15%	10%	6%	0%	0%
TAUX D'INFLATION	2,2%	1,5%	1,7%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
AUGMENTATIONS SALARIALES	2,50%	1,5% à 3%	1,5% à 3%	1,5% à 3%	1,5%	1,5%	2,0%	2,0%
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE TRAFFIC	-17%	-25%	25%	0%	5%	5%	0%	0%
AFFECTATIONS	5 694	4 260	5 325	5 325	5 590	5 870	5 870	5 870

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES GRANDS LACS
SOMMAIRE DU PLAN D' ENTREPRISE 2011-2015

BILAN

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES GRANDS LACS
PLAN D'ENTREPRISE

(en milliers)

	RÉEL 2009	PRÉVISION 2010	BUDGET 2011	BUDGET 2012	BUDGET 2013	BUDGET 2014	BUDGET 2015
ACTIF							
ACTIF COURANT							
CAISSE	- $	278 $	237 $	271 $	290 $	302 $	260 $
PLACEMENTS À COURT TERME		1 200	2 400	3 600	5 100	6 000	7 100
COMPTES DÉBITEURS	1 598	2 070	2 130	2 190	2 280	2 210	2 280
	1 598	3 548	4 767	6 061	7 670	8 512	9 640
PLACEMENTS À LONG TERME							
PLACEMENTS À LONG TERME - RÉGULIER	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-
BIENS IMMOBILISÉS	586	599	699	799	824	849	874
MOINS AMORTISSEMENT CUMULÉ	(431)	(480)	(535)	(603)	(663)	(727)	(793)
	155	119	164	196	161	122	81
TOTAL DE L'ACTIF	1 753 $	3 667 $	4 931 $	6 257 $	7 831 $	8 634 $	9 721 $
PASSIF							
DETTE BANCAIRE ET DÉCOUVERT BANCAIRE	874 $	- $	- $	- $	- $	- $	- $
COMPTES CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER	3 396	4 590	4 690	4 659	4 729	4 824	4 920
AVANTAGES SOCIAUX FUTURS	2 911	3 171	3 286	3 411	3 551	3 651	3 766
TOTAL DU PASSIF	7 181	7 671	7 976	8 070	8 280	8 475	8 686
AVOIR DES ACTIONNAIRES							
ACTIONS ORDINAIRES	-	-	-	-	-	-	-
CAPITAL D'APPORT	82	82	82	82	82	82	82
DÉFICIT ACCUMULÉ	(5 510)	(4 086)	(3 027)	(1 895)	(531)	77	953
	(5 428)	(4 004)	(2 945)	(1 813)	(449)	159	1 035
TOTAL DU PASSIF ET DE L'AVOIR	1 753 $	3 667 $	4 931 $	6 257 $	7 831 $	8 634 $	9 721 $

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES GRANDS LACS
SOMMAIRE DU PLAN D' ENTREPRISE 2011-2015

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES GRANDS LACS
PLAN D'ENTREPRISE
(en milliers)

	RÉEL 2009	PRÉVISION 2010	BUDGET 2011	BUDGET 2012	BUDGET 2013	BUDGET 2014	BUDGET 2015
ENCAISSE EN PROVENANCE DES (UTILISÉE POUR LES):							
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION							
SURPLUS (PERTE) NETTE POUR L'EXERCISE	(1 865) $	1 424 $	1 059 $	1 132 $	1 354 $	608 $	876 $
ÉLÉMENTS SANS INCIDENCE SUR L'ENCAISSE							
AVANTAGES SOCIAUX FUTURS	46	260	115	125	140	100	115
AMORTISSEMENT	70	49	55	68	60	64	66
AMORTISSEMENT DE L'ESCOMPTE SUR LES PLACEMENTS	-	-	-	-	-	-	-
GAIN SUR DISPOSITION D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES	-	-	-	-	-	-	-
VARIATION NETTE DES COMPOSANTES DU FONDS DE ROULEMENT AUTRES QUE L'ENCAISSE	(897)	632	30	9	(20)	165	26
	(2 646) $	2 365 $	1 259 $	1 334 $	1 544 $	937 $	1 083 $
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT							
ACHAT DES TITRES DE PLACEMENT	-	(1 200)	(2 400)	(3 600)	(5 100)	(6 000)	(7 100)
DISPOSITION DES PLACEMENTS	1 709	-	1 200	2 400	3 600	5 100	6 000
PRODUIT DE DISPOSITION D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES	-	-	-	-	-	-	-
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS	(3)	(13)	(100)	(100)	(25)	(25)	(25)
	1 706 $	(1 213) $	(1 300) $	(1 300) $	(1 525) $	(925) $	(1 125) $
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE L'ENCAISSE	(940)	1 152	(41)	34	19	12	(42)
ENCAISSE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	66	$ (874)	278	237	271	290	302
ENCAISSE À LA FIN DE L'EXERCICE	(874) $	278 $	237 $	271 $	290 $	302 $	260 $

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES GRANDS LACS
SOMMAIRE DU PLAN D' ENTREPRISE 2011-2015

ÉTAT DES IMMOBILISATIONS

ADMINISTRATION DE PILOTAGE DES GRANDS LACS

PLAN D'ENTREPRISE

(en milliers)

	RÉEL 2009	PRÉVISION 2010	BUDGET 2011	BUDGET 2012	BUDGET 2013	BUDGET 2014	BUDGET 2015
ÉDIFICE	- $	- $	- $		- $	- $	- $
MATÉRIEL ET MOBILIER DE BUREAU	-	-	-	-	-	-	-
MATÉRIEL INFORMATIQUE	3	13	100	100	25	25	25
	3 $	13 $	100 $	100 $	25 $	25 $	25 $

En 2011 et 2012, l'Administration prévoit dépenser annuellement 75 000 $ pour améliorer son système informatique actuel de répartition, facturation et créances. Durant la période de planification, elle prévoit dépenser 25 000 $ par année pour améliorer la base de données utilisée pour la formation des pilotes au simulateur de pilotage à Québec.